

В диссертационный совет Д 212.196.12  
на базе ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет имени  
Г.В. Плеханова»

### ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

на диссертацию Сидорова Николая Владимировича

на тему: «Управление талантами как направление развития человеческого капитала организации», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

#### **Актуальность темы исследования.**

В условия рыночной экономики возрастает значение факторов, определяющих конкурентоспособность организаций. Одним из важнейших факторов является управление талантами. На этой проблеме сделан акцент в «Концепции общенациональной системы выявления и развития молодых талантов», где подчеркивается что «Современная экономика всё больше нуждается в специалистах, обладающих глубокими знаниями и способных к новаторству, поэтому работа по выявлению и развитию молодых талантов, основанная на лучшем историческом опыте и наиболее успешных современных образцах, – необходимый элемент модернизации экономики России». Кроме того, современное инновационное развитие невозможно без талантливых специалистов и исполнителей, которые будут способствовать переходу страны на пятый и шестой технологические уклады. В связи с этим тема диссертации, посвященная управлению талантами как

направлению развития человеческого капитала организации, является, несомненно, актуальной.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.**

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в диссертационной работе Сидорова Н.В., подтверждается тем, что это научное исследование выполнено на основе системного анализа с использованием адекватных поставленным задачам методов познания и используемых методических подходов.

Обоснованность представленных автором выводов и предложений подтверждается весомым списком используемой литературы (177 наименований), включающим научные статьи, монографии, нормативные материалы.

Автором были проанализированы работы в области человеческого капитала, человеческих ресурсов, управления талантами как ведущих зарубежных специалистов, таких как: Т.Шульц, Г.Беккер, М. Армстронг, Р. Беннетт, Х.Т. Грэхем, Г. Гарднер, Д. Салливан, так и отечественных авторов, например: М.В. Артамонова, А.А. Быкова, А.Н. Васильева, А.В. Голованова, Р.И. Капелюшников, М.Н. Кулапов, Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко, Л.Ф.Никулин.

Следует отметить логичную структуру изложения материала. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Во введении автор аргументирует актуальность избранной темы, показывает степень ее научной разработки, формулирует цель диссертации, а именно: «теоретическое обоснование практических действий по управлению талантами как важного направления развития человеческого капитала на макро- и микро- уровнях» (с. 5). В соответствии с этим определены задачи

исследования. Предмет и объект исследования соответствуют теме диссертации. Положения научной новизны соответствуют цели и задачам исследования. Сформулированы положения о теоретической и методической основах исследования, теоретической и практической значимости и апробации результатов проделанной работы.

Материал диссертации, изложенный последовательно и аргументировано, соответствует задачам исследования и сформулированным в заключении выводам. Автор подчеркивает, что «управление талантами рассматривается как совокупность инструментов управления персоналом, которая позволяет решать компании целый ряд проблем, в первую очередь по привлечению, использованию, а главное, по воспроизводству тех качеств сотрудников, которые повышают их трудовой потенциал и которые необходимы для эффективной работы организации» (с. 153). Из этого диссертантом делается совершенно справедливый вывод: «это означает, что управление талантами, прежде всего, должно быть направлено на мотивацию и стимулирование творческой активности и инновационной деятельности талантливых сотрудников» (с. 153).

Автор начинает свое исследование с рассмотрения эволюции подходов к управлению рабочей силой (разд.1.1 диссертационной работы). Отмечается, что и отечественными и зарубежными специалистами рабочая сила рассматривается с двух сторон (два подхода): со стороны выявления сущности рабочей силы и со стороны категорий населения. Выделение двух подходов к рабочей силе позволило диссертанту провести анализ эволюции подходов к управлению рабочей силой (от управления трудовыми ресурсами до управления талантами) и выявить те особенности и цели, которые можно достичь, используя те или иные категории носителя рабочей силы (с. 28-30).

Учитывая значение инновационного фактора для развития страны, совершенно справедливо в исследовании сделан акцент на выявление роли

талантов в инновационной экономике, предварительно обосновывая вывод о существующем в настоящее время двойственном подходе к талантам, а именно, о психологическом и управленческом (с.36) и, определяя структурные элементы категории «таланты» с позиции менеджмента, в том числе: исключительные результаты, способность к развитию, профессиональные компетенции и др. (рис.1.2.1., с.38). Подобное исследование позволило диссертанту разработать механизм влияния таланта на стратегическое развитие организации через направленное развитие (с. 39), который, несомненно, имеет практическое значение, а также показать, что «Инновации являются результатом получения талантом нового знания через обучение и увеличение компетенций в результате инвестиций в человеческий капитал» (с. 69). Следует отметить, что автор проиллюстрировал свои исследования примерами отечественных и зарубежных компаний в области управления талантами.

Положительно следует оценить выделение в диссертации раздела, посвященного инвестициям в человеческий капитал организации, поскольку формирование талантов должно способствовать развитию человеческого капитала организации. Здесь автор показал хорошее знание теории и методик, позволяющих провести оценку инвестиций в человеческий капитал.

Определенное место в своем исследовании диссертант уделяет молодежной политике, проводимой в Российской Федерации. Это вполне оправданно, так как таланты, которые так необходимы организациям, должны присутствовать на рынке труда, чему эта политика может способствовать, тем более, как правильно подчеркнуто в работе, молодежь является «самой перспективной частью трудовых ресурсов» (с. 70).

Автором было проведено исследование двух направлений макроуровня в области молодежной политики. Первое - демографическая ситуация в России и ее влияние на развитие рабочей силы молодежи (раздел 2.1.

диссертации). На основе собранного и обобщенного статистического материала, рассчитанных абсолютных и относительных показателей, построенных соответствующих графиков, в диссертации проанализирована демографическая ситуация (с.70-81), которая оказывает влияние на молодежную политику на рынке труда, выявлены соответствующие тенденции и проблемы, определяемые специфичностью молодежи как группы трудовых ресурсов (с. 82).

Несомненный интерес представляет раздел 2.2. диссертации «Роль государства в формировании талантов как элемент молодежной политики». Положительно следует оценить то, что диссертант связывает актуальность управления талантами, в том числе их развитие, с необходимостью перехода страны на более высокий технологический уклад (с. 85-89). При этом в работе, опираясь на теорию поколений, автор ставит вопрос о том, «что может сделать государство для развития и управления талантами поколений «Y» и «Z»» (с. 96). Для ответа на этот вопрос в диссертации проведено исследование ряда значимых проблем.

Одна из них - место России в рейтинге глобальной конкурентоспособности и конкурентоспособности талантов. Анализ большого статистического материала позволил автору сделать вывод: «чтобы подняться в рейтинге глобальной конкурентоспособности, России необходимо, в том числе, подняться в рейтинге конкурентоспособности талантов, т.е. способствовать развитию талантов, которые позволят подняться до 3 стадии (Инновационное развитие), а также способствовать переходу к 5 и 6 технологическим укладам» (с. 102).

Еще одна проблема – существующая ситуация в России в области управления талантами. Для выяснения ситуации в диссертации был проведен анализ основополагающих документов, которыми руководствуются в стране по этому направлению, а именно: «Концепцию общенациональной системы

выявления и развития молодых талантов» и «Комплекс мер по реализации Концепции российской национальной системы выявления и развития молодых талантов», который позволил автору сделать ряд практических рекомендаций по управлению талантами для их включения в Комплекс мер, направленных в первую очередь на профессиональную самореализацию и возможности саморазвития сотрудников организации (с. 109).

И, наконец, следует отметить еще один актуальный момент работы. Это исследование вопросов управления талантами на микро- уровне, на уровне отдельной организации в третьей главе диссертации. Именно в этой главе представлены практические разработки автора.

В разделе 3.1 диссертационной работы проведен анализ опыта управления молодежными талантами в российских вузах. Автор справедливо отмечает, что «в условиях инновационной экономики особое внимание должно уделяться подготовке конкурентоспособных талантливых специалистов. Такая проблема стоит перед системой образования, как нашей страны, так и других стран» (с. 111). Для нашей страны эта проблема обостряется еще и наличием такого явления, как «утечка умов».

В работе проведен анализ опыта управления талантами в ряде отечественных вузов. Но особый акцент сделан на исследованиях в ФГБОУ ВО РЭУ им. Г.В. Плеханова, целью которых было повышения качественного состава НПП, а именно за счет увеличения количества кандидатов наук, что позволило автору выявить ряд проблем в области управления талантами. Положительно следует оценить то, что автор собрал, обобщил и проанализировал значительный материал по структуре кадрового состава двух ведущих Центрах РЭУ, а именно: Центра гуманитарной подготовки и Образовательно-научного центра «Менеджмент»; наличию ученой степени, подготовке аспирантов и др. В результате диссертантом были выявлены причины, сдерживающие подготовку аспирантами диссертаций, даны

рекомендации по улучшению сложившейся ситуации в РЭУ, а также по повышению конкурентоспособности вузов. На наш взгляд, представленные в работе рекомендации по управлению талантами в вузе, в частности, в области профессиональной и социально-психологической адаптации молодых преподавателей, разработке системы наставничества, усиления функции мотивации и стимулирования талантливых сотрудников и др. (с.128) могут быть использованы практически в любом вузе и способствовать решению проблемы привлечения и удержания талантливой молодежи.

В разделе 2.3 диссертации автор реализует цель по формированию системы управления талантами в организации на примере Группы компаний «Пионер». Можно согласиться с автором в плане того, что «отлаженная система talent management является одним из факторов успеха бизнеса. При этом система управления талантами должна включаться в ежедневную бизнес-стратегию любой современной организации на всех ее уровнях» (с. 129). В качестве основных элементов системы были выбраны те, которые, согласно исследованиям диссертанта, являются наиболее актуальными для компании и которые должны быть встроенными в бизнес-стратегию и систему управления персоналом организации, что представлено на рис. 3.3.8 (с. 148). Особый интерес в предложенной системе вызывают такие элементы, как оценка компетенций сотрудника, оценка потенциала сотрудника, разработка плана развития сотрудников с учётом уровня их результатов, потенциала и намерений продолжать работу в компании (инвестиции в талантливый персонал), предложение возможных форм поощрения сотрудников (раздел 3.2 диссертационной работы). Положительно следует оценить то, что предложенная система принята к внедрению в организации. По нашему мнению, предложения автора по системе управления талантами в организации имеют практическое значение и могут быть использованы в других организациях.

В заключении изложены теоретические и практические выводы, полученные в результате диссертационного исследования.

Анализ содержания диссертации позволяет сделать вывод, что цель диссертации достигнута, а поставленные задачи решены. Выносимые на защиту результаты исследования опираются на научный анализ и имеют практическую апробацию.

**Оценка новизны и достоверности выводов, рекомендаций и результатов диссертационного исследования.** К результатам, полученным лично автором и обладающим научной новизной можно отнести следующее:

- аргументирован двойственный подход к категории «рабочая сила», на основе которого предложена периодизация этапов эволюции подходов к управлению рабочей силой с позиции функций и целей, которые должны быть достигнуты при применении соответствующей категории носителя рабочей силы (с. 16, 28-30);

- обосновано, что непрерывность отдельных процессов развития талантов может обеспечить векторную ориентацию от настоящего к будущему и достигнуть «высшей ступени своего существования и проявления» для данной организации в данный период времени с позиции эффективности деятельности таланта и стратегического развития организации (с. 36-39);

- определена роль государства в развитии талантов в условиях перехода на пятый и шестой технологические уклады и сформулированы предложения по включению ряда мероприятий в Комплекс мер по реализации Концепции российской национальной системы выявления и развития молодых талантов (разд. 2.2. диссертации, с. 107-108);

- разработан комплекс мероприятий, направленных на повышение привлекательности вузов с позиции привлечения на работу профессиональной талантливой молодежи (с. 123, 127);



- разработана система управления талантами организации на основе анализа опыта и лучших практик ведущих отечественных и зарубежных компаний с учетом жизненного цикла таланта и выделения комплекса показателей оценки человеческого капитала и эффективности инвестиций в человеческий капитал организации (с. 132-148).

Основные положения диссертационного исследования получили отражение в 20 опубликованных работах (из них 7 в журналах, входящих в Список ВАК), общим объемом 5,42 п.л., в том числе в статьях и тезисах докладов и выступлений.

Опубликованные работы и автореферат соответствуют ее основному содержанию.

**Выявленные недостатки диссертационного исследования.** Несмотря на общую положительную оценку диссертационного исследования, можно выделить ряд замечаний и дискуссионных моментов:

1. Автору следовало бы указать, какой опыт отечественных и зарубежных компаний, рассмотренных в первой главе, был использован при формировании системы управления талантами исследуемой в работе организации (с. 47-52).

2. Представляется, что ряд таблиц и рисунков, характеризующих демографическую ситуацию в России (по результатам исследований во второй главе диссертации) и ее влияние, как на развитие рабочей силы молодежи, так и на управление талантами в стране в целом, можно было бы поместить в отдельное Приложение (с. 70-76).

3. На наш взгляд, диссертанту следовало бы указать, какой метод оценки человеческого капитала и инвестиций в него, рекомендуется автором использовать в исследуемой им организации (с. 61-67).

В целом отмеченные недостатки не снижают ценности проведенного исследования, результаты которого имеют научную новизну и практическую значимость.

**Заключение.** Комплексный анализ содержания диссертации позволяет сделать вывод об обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в ней. Уровень проведенного автором научного анализа достаточно высок, что достигнуто использованием адекватных методов анализа и репрезентативностью эмпирического материала. Положения научной новизны, сформулированные автором, соответствуют содержанию работы. Основные результаты работы имеют как теоретическое (в части исследования управление талантами как направления развития человеческого капитала организации), так и практическое (в части разработки рекомендации по формированию системы управления талантами организации) значение.

Диссертация Сидорова Н.В. является самостоятельной законченной научно-квалификационной работой, которая содержит ряд новых подходов в решении актуальных проблем управления талантами.

Проверка оригинальности текста диссертации проведен с помощью программы «Антиплагиат». Итоговая оценка оригинальности текста составила 86%. Ручная проверка блоков заимствований показала, что все заимствования из источников оформлены как ссылки, т.е. корректно и в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.11-2011.

Диссертация и автореферат по содержанию соответствуют друг другу и правильно оформлены. Основные положения диссертации достаточно полно отражены в публикациях автора. Диссертация соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент). Это позволяет сделать вывод о том, что диссертация Сидорова Николая Владимировича «Управление талантами как направление развития

человеческого капитала организации» соответствует требованиям пункта 9 «Положения о порядке присуждения ученых степеней» (Постановление Правительства РФ от 24.09.2013 г. №842), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент). Автор диссертации – Сидоров Николай Владимирович заслуживает присуждения искомой ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

#### ОФИЦИАЛЬНЫЙ ОППОНЕНТ

Заместитель заведующего кафедрой  
управления трудом и персоналом  
по учебной работе  
ФГБОУ ВО «Российский государственный  
университет нефти и газа  
(научно-исследовательский университет)  
имени И.М.Губкина,  
д.э.н., профессор

Еремина Ирина Юрьевна

Адрес: 119991, Москва, Ленинский пр-т., д. 65  
Телефон: 8 (499) 507-88-88  
E-mail: irinargung@mail.ru

Подпись И.Ю.Ереминой заверяю

*д.э.н. Ковальчук*  
07.12.2016

